

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С. Л. Улина
подпись
«__» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 –Менеджмент

38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по открытию автосервиса

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент И. Ю. Моськина

Выпускник _____ К. К. Гурин

Красноярск 2018

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной для данного исследования темы определяется тем, что одним из важнейших факторов успешной деятельности компании является разработка бизнес-плана, при которой предприниматель должен учитывать следующее: нестабильность экономической среды, внутренние и внешние факторы, которые могут повлиять на деятельность компании, ситуация на рынке, конкуренция, законодательная система как в стране, так и за рубежом, предпочтения потребителей и многое другое.

Кроме того, бизнес-план необходим для оценки привлекательности бизнеса потенциальным инвестором; комплексной проработки бизнес-идеи (проекта) и оценки перспективности; получения государственной поддержки (целевое финансирование, льготы, субсидии и др.); получения кредита в банке, оборудования в лизинг и др.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый

аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации которой обычно ограничен одним или несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками средне- и долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеченным мероприятиям.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана предприятия.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы бизнес планирования на предприятии;
- создать бизнес-план по открытию станции технического обслуживания ООО «Абсолют»;
- оценить эффективность бизнес-плана.

Объект исследования – ООО «Абсолют».

Предмет исследования – бизнес – планирование в организации.

В работе использовались следующие методы исследований: анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистический, экономико-статистический, балансовый, монографический, расчетно-конструктивный и др.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, заключения и приложений.

1 Теоретические основы бизнес - планирования в проектной деятельности

1.1 Понятие, цели бизнес-планирования и его место в системе планирования

Одним из научных деятелей, которые посвящали свои работы проблеме бизнес-планирования в организациях является Любанова Т.П. В соответствии с её подходом планирование является неотъемлемой частью в любой организации [10, с. 68]. Особое внимание следует уделять планированию в условиях нестабильной экономики и кризиса в компании, так как планирование представляет собой динамический процесс, позволяющий учесть большую часть изменений во внешней среде и поможет адаптироваться тем или иным изменениям. По своей сущности процессы бизнес-планирования подразделяются по целям, структурным особенностям, объему и содержанию. В соответствии с мнением автора, бизнес-планирование необходимо каждому, кто осуществляет предпринимательскую деятельность, не зависимо от размеров бизнеса, однако с расширением объемов предпринимательской деятельности процессы бизнес-планирования будут расширены и углублены.

На сегодняшний день нестабильность факторов окружающей среды требует от предприятий детального прогнозирования своей стратегической и текущей деятельности, учета угроз и возможностей дальнейшего развития и достижения поставленных целей. Современность требует от менеджмента любой организации умение принимать соответствующие управленческие решения. Важным элементом стратегического планирования, который в решающей степени может предвидеть реакцию предприятия на требования

внешней среды и поддерживать его соответствующее поведение на рынке, является бизнес-планирование. Его можно рассматривать как действенный инструмент современного менеджмента, благодаря которому предприятия могут определить цели и задачи своего функционирования, разрабатывать систему мероприятий по улучшению результатов деятельности или предотвращению нежелательных явлений.

Бизнес-планирование - это современный и довольно популярный термин сегодня в бизнес-среде. Но разработка бизнес-планов и ведения деятельности в русле постоянного бизнес-планирования с учетом всех нюансов данного понятия (постоянный мониторинг рынка, состояния конкурентной среды, составление планов для внедрения любых изменений и т.д.) на отечественных просторах находятся на ощутимом расстоянии от европейских практик развитых стран. Многие бизнесмены, которые проработали не одно зарубежное издание по разработке бизнес-планов и стараются придерживаться рекомендаций, изложенных в них, сталкиваются с рассмотренными там, и неизвестными на Западе трудностями. В отличие от западных стран, деловое планирование в Российской Федерации имеет ряд особенностей [11, с. 59].

Трансформации мирового и отечественного рынков провоцируют существенные изменения в концепции управления современной компанией. Наряду с популяризацией научного подхода в бизнесе, наблюдается поверхностность и неграмотность использования базовых инструментов менеджмента. Бизнес планирование в российских компаниях носит ярко выраженный несистемный характер, что отчасти не позволяет отечественному бизнесу конкурировать с глобальным рынком.

Современный рынок практически во всех его областях динамичен и изменчив, более того, в свете последних событий, можно отметить, что мировая политика оказывает на него превалирующее воздействие, сейчас уже сложно разграничить экономику и политику, и, следовательно, мировые рынки постоянно находятся в процессе конфигурирования. Данные факторы оказывают на бизнес негативное воздействие и сейчас вся деятельность

компаний так или иначе выстраивается вокруг прогнозирования так называемых рисков. Если характеризовать современный отечественный менеджмент одним термином, то его можно назвать «осторожным», предприниматели все реже соглашаются на рискованные сделки (которые согласно всем законам экономики, более доходные), предпочитают для развития использовать преимущественно собственные финансовые ресурсы, вместо привлечения «быстрых» заемных средств (это существенно ограничивает как масштабы, так и скорость развития компаний) и так далее.

В условиях нестабильной внешней и внутренней экономической среды, компании существенно снижают свой инновационный потенциал, выбирая взамен этого проверенные способы управления бизнесом посредством инструментов «старой школы».

С термином «бизнес-план» практически каждый предприниматель, в этом плане отечественный менеджмент сделал колоссальный скачок в своем развитии в последнее десятилетие, однако, вопрос, насколько глубоким является понимание процесса бизнес планирования, остается открытым.

Проведенный анализ среднесрочного и долгосрочного планирования компаний малого бизнеса показал, что основной фундаментальной проблемой для большинства компаний является фрагментарное применение инструментов стратегического подхода.

Ярким и наиболее распространенным примером является планирование для одного из подразделений компании, например - для отдела сбыта. То есть, менеджер пытается качественно и подробно проработать одну структурную единицу, полагая, что если она приносит непосредственный доход, то ее и необходимо развивать. Предприниматель, руководствуясь данными мыслями, инвестирует финансовые и временные ресурсы в отдел сбыта, обучая сотрудников, привлекая коучинг и консалтинг, устанавливая CRM - системы и проч. в конечном итоге, это дает краткосрочный результат.

Энтузиазма сотрудников отдела хватает ненадолго и предпринятые меры только на первом этапе являются продуктивными, чаще всего, в течение

полугода с момента таких локальных преобразований, руководитель понимает, что система сработала неэффективно и не оправдала надежд, в связи с этим, в последствии менеджер отказывается вообще от смелых идей. Однако на самом деле, проблема краткосрочной рентабельности внедренных изменений вызвана исключительно локальностью их применения.

Компания - это в первую очередь система, и каждый ее отдел - это всего лишь «винтик», который работает на общий результат. Чаще всего, в компании есть прогрессивные отделы и такие, в которых инициатива практически полностью отсутствует. При разработке стратегии развития, конечно же, в первую очередь учитывается мнение и интересы «авангардных» подразделений, которые будут заниматься внедрением разработанных планов.

Именно с этой ошибки и начинается общий «перекос» бизнес планирования в компании. Общий алгоритм бизнес планирования в компании одним из первых этапов предполагает выбор «приоритетных» подразделений, в которые необходимо направлять инвестиции.

По нашему мнению, эта формулировка отчасти служит элементом «запутывания», на котором предприниматели решают, что для внедрения стратегии, необходимо выбирать лишь некоторые подразделения и уже с ними проводить работу. На практике, все должно быть иначе, в стратегии компании участвуют все подразделения, но лишь часть из них требует инвестирования для развития.

Изменения в компании не всегда требуют финансовых вложений, порой достаточно пересмотреть служебные обязанности, порядок оплаты труда, порядок выполнения той или иной операции и так далее. Данные действия могут способствовать реализации стратегии компании, но не требуют финансирования.

Системный подход к бизнес - планированию предполагает одновременное воздействие на все подразделения и виды деятельности компании, при котором оценивается не только роль каждого из них, но и их синергию. Другими словами, изменение в работе одного подразделения может

(и чаще всего так и есть) повлиять на работу другого подразделения и если не учитывать эти причинно-следственные связи, то конечный эффект от изменений предсказать невозможно. С другой стороны, системный подход также подразумевает фактор стабильности во времени.

Итак, на рисунке 1 представим схему бизнес-плана со стороны системного подхода.

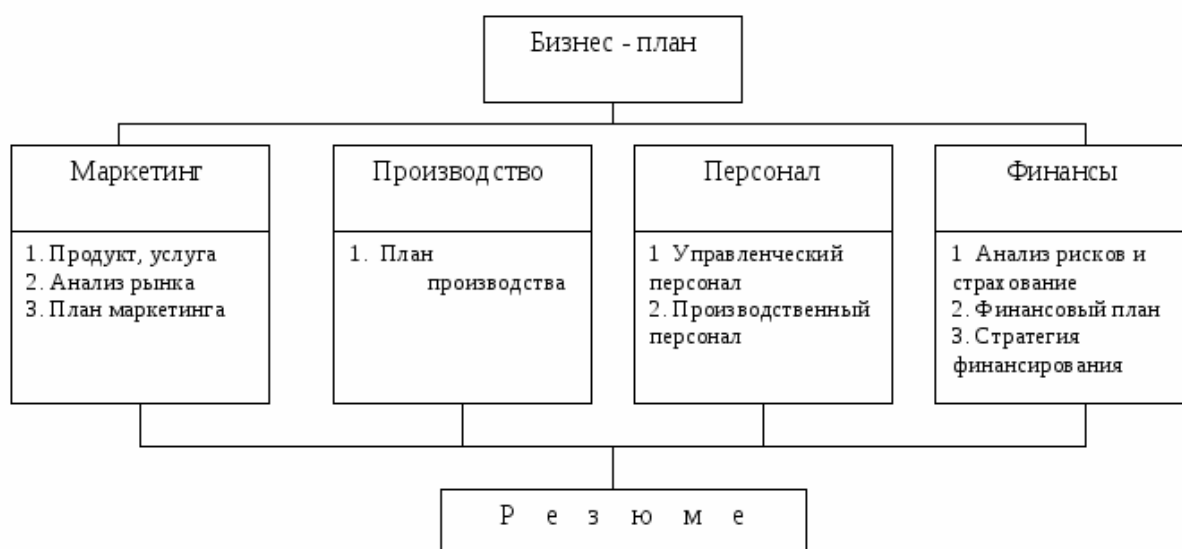


Рисунок 1 - Системный подход к структуре бизнес-плана

Таким образом, системный подход к бизнес - планированию в компаниях предполагает под собой одновременный учет двух базовых составляющих:

1. Компания - это сложная, интегрированная система - единый механизм, управление которым возможно лишь в случае комплексного воздействия на все его элементы (не обязательно в равной степени, достаточно лишь требуемого уровня).

2. Системность носит не единомоментный характер, а скорее долгосрочный. Согласованность приоритетов развития в долгосрочной перспективе помогает компании более мягко и успешно развиваться, не начиная каждый год «с чистого листа», а постепенно достигать поставленную цель.

Таким образом, на данный момент планирование является одной из ключевых функций управления в целом. Проблемам и особенностям бизнес-планирования всегда уделялось достаточно много внимания. Так - же одним из целевых вопросов остается рассмотрение целей, структурных особенностей бизнес- процессов и управления ими на каждом из этапов.

1.2 Методика разработки бизнес-плана предприятия проекта

В последнее десятилетие количество новых методик и методов в бизнес-планировании существенно возросло, что связано главным образом с возрастанием потребности населения в самостоятельном управлении бизнесом.

К сожалению, в наши дни в России нет универсальной методики для разработки бизнес-плана. Поэтому иностранные инвесторы требуют составлять бизнес-проекты в соответствии с методикой UNIDO (United Nations Industrial Development Organization - организация ООН по промышленному развитию). Эта же методика признана самой успешной. Именно с ее помощью проектируются бизнес-проекты, а также выполняется оценка финансовой и экономической эффективности проекта. Область применения данной методики в нашей стране существенно ограничена по следующим причинам:

- различия между иностранной и российской деловой (различна законодательная база, подзаконные нормативные документы, различна система стандартизации, обычаи делового оборота);

- наличие собственных форм документов в каждой стране.

В настоящее время в России можно обнаружить следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:

1. Методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса.

2. Методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert.

3. Стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства.

4. Методики компаний занимающихся разработкой бизнес-планов.

Каждое предприятие по-своему уникально. Именно поэтому при составлении бизнес-плана последовательность у каждого будет разная. Это объясняется тем, что в ходе разработки неизбежно придется пройти все основные разделы бизнес-плана неоднократно. Это не говорит об отсутствии логики в бизнес-плане. В общем, структура данного плана будет иметь три раздела:

1. Первый раздел представлен общей информацией о будущем предприятии, описывается сам проект и цели, которые необходимо достичь с точки зрения всех компонентов менеджмента.

2. Второй и третий раздел содержат основную информацию, такую как план административных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, и финансовый план.

Используя методику ЮНИДО бизнес-план должен соответствовать поставленным нормам. Обязательным условием является наличие одиннадцати глав, а именно:

1 глава. Резюме. На данном этапе необходимо кратко изложить рекомендации по составлению всех основных разделов бизнес-плана.

2 глава. Предыстория и основная идея проекта. Здесь нужно представить наименование проекта, адреса учредителей, стратегия, история, экономическую и промышленную политику будущей организации.

3 глава. Анализ рынка и стратегия маркетинга. Обобщение результатов анализа рынка, спроса, объема продаж (будущего или имеющегося), целевых рынков, пояснение стратегии маркетинга.

4 глава. Сырье и материалы. На данном этапе необходимо предоставить вся информацию по наличию запасов, а также сметные расходы.

5 глава. Место осуществления, строительная площадка и экологическая оценка. Описание места осуществления проекта и всего, что с этим связано.

6 глава. Инженерное проектирование и технология. Изложение производственной программы и всего, что с ней связано.

7 глава. Организация производства и накладные расходы. Рассмотрение основных элементов организационной структуры и управления.

8 глава. Наличие персонала. Необходимо указать состав и численности рабочей силы, административного персонала, информацию о стоимости и наличии данных ресурсов, потребностей в профессиональной подготовке.

9 глава. Планирование и сметная стоимость работы по проекту. Тут должны быть указаны сроки строительства объекта, монтажа оборудования, ввода его в эксплуатацию и достижения проектной мощности, а также меры разного рода, которые помогут своевременно воплотить проект в жизнь.

10 глава. Финансовая оценка. Определение количества необходимых инвестиционных затрат, отраженных в местной и иностранной валюте, по ниже перечисленным категориям:

- земельные участки и стройплощадки;
- объекты производства и иные сооружения;
- финансовая оценка проекта.

11 глава. Экономический анализ затрат и выгод.

Российское законодательство сегодня не закрепляет обязательность разработки бизнес-плана. Последний является новым документом для большинства российских предприятий [9, с. 115]. Несмотря на стремление страны повысить стандарты качества продукции, услуг и принципов ведения бизнеса, широко распространена позиция, отрицающая целесообразность разработки развернутого бизнес-плана, которая предусматривает, в качестве альтернативы, краткое технико-экономическое обоснование. Иногда считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного бизнеса и интуицией.

Для такого состояния дел в Российской Федерации существует много предпосылок. Неконкурентоспособность российских бизнес-планов объясняется целым рядом ложного отношения к этому вопросу прежде всего со

стороны заказчиков бизнес-планов (под заказчиком понимается юридическое или физическое лицо, владеющее определенной бизнес-идеей и стремится к ее реализации). Для этого необходимо найти инвестора, которого можно привлечь именно качественным бизнес-планом. Этот документ владелец идеи может поручить разработать своим внутренним специализированным подразделениям, чаще всего в мелком и среднем бизнесе просто отсутствуют, или же заказать у сторонней организации, которая предлагает такие услуги, имея высококвалифицированных опытных специалистов в сфере бизнес-планирования и консалтинга. Рассмотрим именно последнюю ситуацию и, следуя из российской практики, проблемы и основные ошибки заказчиков бизнес-планов [4, с. 435].

Прежде всего, самая распространенная проблема заключается в объеме работ, заказчик желает получить от разработчиков. Заказчик считает, что бизнес-план у него уже есть и все, что необходимо, это консолидировать цифры в таблице, которые потом будет легко анализировать инвестору. Но в большинстве случаев при детальном ознакомлении специалиста с объемом работ оказывается, что заказчик только представил описание своей идеи, а для того, чтобы финансовый план был убедительным, нужно еще серьезно поработать [4, с. 436].

То есть на практике бизнес-среда сталкивается с проблемой недостаточной осведомленности руководителей в вопросах бизнес-планирования и откуда берутся цифры, способные поразить инвестора. Рассмотрим еще один проблемный аспект бизнес-плана, а именно анализ рисков. Несмотря на тот факт, что данный пункт входит в структуру бизнес-плана практически каждого стандарта, чаще всего к этому пункту подходят без особой ответственности, вставляя в документ шаблонный экземпляр, даже не корректируя его с учетом специфики бизнес-проекта. Такой подход является крайне непрофессиональным [6, с. 259].

Разработчик обязан выявить все возможные риски, то есть возможные обстоятельства, способные привести к существенному ухудшению показателей

проекта. Затем по каждому риску разрабатываются мероприятия, направленные на его предотвращение или компенсацию его негативного влияния. В завершение проводится количественная оценка последствий негативного развития событий и расчет финансовых показателей при таком сценарии.

Следует отметить также один из основных и чаще всего решающих аспектов специфики бизнес-планирования в России - цена. Качественный, достоверный бизнес - план создается высококвалифицированными специалистами под конкретный проект с учетом целого ряда индивидуальных особенностей.

Конечно, его цена не низкая, как и аналогичные консалтинговые услуги. Именно поэтому заказчики часто выбирают не весь документ, а некоторые его части, которые являются для них наиболее сложными и важными при анализе. Такое положение дел и является причиной возникновения всех перечисленных ошибок и неверного отношения к определенным структурным подразделениям бизнес-плана.

Итак, несмотря на отсутствие законодательных актов, которые прямо обязывают разработку бизнес-планов, сегодня в Российской Федерации принято значительное количество указов, которые формируют деловую среду предприятия. Функционирование в ней предполагает необходимость разработки бизнес-плана для получения финансирования проекта. Повышение осведомленности предпринимателей и управленцев и заимствования зарубежного опыта по бизнес-планированию приведет российский бизнес на новый более высокий уровень развития.

1.3 Структура бизнес-плана и краткое содержание его основных разделов

На сегодняшний день в целях увеличения объема прибыли, а также рентабельности своей деятельности предприятия должны постоянно разрабатывать проекты, которые будут предусматривать дополнительные

вложения финансовых ресурсов в создание нового продукта или создание нового комплекса услуг, конкурентоспособного на внутреннем и внешнем рынках.

Каждый из этих проектов должен быть основан на бизнес - плане: от идеи до расчета конкретной суммы прибыли, полученной от его реализации.

В составлении бизнес-плана нет каких-то четких норм или правил. Он может состоять из нескольких разделов, от 6 до 18. Самая главная цель бизнес-планирования – это достижение успеха в финансово-экономической деятельности. Не смотря на отсутствие строго выполнения бизнес-плана нужно учитывать несколько условий:

1. Бизнес-план не должен распространяться в широком кругу, так как вся информация, содержащаяся в нем, носить строго конфиденциальный характер. Каждый экземпляр желательно пронумеровать. И при первом знакомстве с потенциальными партнерами или инвесторами лучше для начала предоставлять краткий обзор бизнес-плана, а уже при заинтересованности инвестора к данному проекту, предоставить ему полный план.

2. Бизнес-план должен составляться четко и грамотно. В его содержании все должно быть понятно, доступно и нечего лишнего. По внешнему виду и качеству содержания судят о компетенции предпринимателя.

3. Нужно объективно оценить бизнес-план. Все члены предпринимательского коллектива должны ознакомиться с планом. Все финансовые расчеты должны пройти проверку у главного бухгалтера. Все пункты бизнес плана должны пройти тщательную проверку на наличие ошибок, ни один потенциальный инвестор не должен усомниться в его точности.

4. Вся структура Бизнес-плана должна разделяться на разделы. В нем обязательно должны быть указаны цели и задачи предпринимательства. Составление бизнес плана должно быть направлено на простоту в его изучении. Что бы любой будущий партнер или инвестор мог легко ознакомиться с его разделами и отыскать все, интересующие его, части. Так же рекомендуется использовать, графики, таблицы, диаграммы и другие наглядные примеры.

Единой структуры бизнес-плана не существует. Но постепенно сложилась его типовая структура, состоящая из введения (резюме) и основных разделов [9, с.39].

Содержание бизнес-плана чаще всего состоит из 10 разделов. Их последовательность может выглядеть следующим образом:

1. Резюме;
2. Анализ рынка сбыта;
3. Описание конкурентов;
4. Описание товара или услуги;
5. Маркетинговый план;
6. Производственный план;
7. Организационный план;
8. Юридический план;
9. Планирование рисков;
10. Финансовый план.

Резюме. Резюме обычно состоит из двух – трех страниц. Оформление бизнес-плана и в первую очередь таких его элементов как резюме, в значительной степени привлекает внимание инвестора, и формируют его первое впечатление от проекта [5, с.10]. Это сокращённая версия бизнес-плана. В данном разделе содержится информация о целях и задачах инвестиционного проекта, в нем представлены выводы по всем разделам бизнес-плана. В резюме должно быть все наиболее четко и лаконично. Ознакомление именно с резюме дает полное представление о содержании самого бизнес-плана. Так как этот отдел является основным для ознакомления с потенциальными инвесторами, он создается, уточняется, корректируется в процессе составления бизнес-плана.

Цели резюме:

1. Привлечь внимание потенциальных инвесторов или партнеров.
2. Облегчить возможность принятия решения по данному проекту.
3. Создать структуру, более понятную для читателя.

4. Логически завершить бизнес-план ему поиск информации внутри бизнес-плана.

Резюме полезно для всех субъектов бизнес-планирования: заказчика, инвестора, партнеров, руководителей организации, сотрудников, принимающих участие в проекте [22, с.41].

В резюме представлены: цель сделки; характеристика продукта или услуги, и их отличительные особенности от аналогов; способы достижения целей; сроки; затраты; на что рассчитан результат; финансовые показатели: объемы производства, выручка, собственные средства, заемные средства, прибыль, рентабельность и другие; специальные показатели: качество товара или услуг, отличительные свойства, приспособленность к запросам потребителя, срок окупаемости вложенных средств, степень риска, гарантия получения результата.

Анализ рынка сбыта. Объем этого раздела обычно состоит из 4-6 страниц. В данном разделе идет речь о целевом рынке, рассматриваются основные тенденции и направления на рынке. Будет пользоваться ли спросом основная идея бизнес-плана. Отражается в разделе и планируемый объем сбыта. Ни прекрасная идея, ни новое изобретение сами по себе не могут рассматриваться как достаточное основание бизнеса. Кроме того, предприятие должно ориентироваться на относительно крупный, доступный и быстро реагирующий рынок.

Основная задача раздела — это доказать потенциальному инвестору, что данный проект обоснован и будет иметь результат. В разделе анализа рынка сбыта учитываются следующие показатели: динамика продаж; ценообразование на рынке; характеристика конкурентов; запросы потребителей; научно-технические и социальные факторы; рыночные возможности в перспективе.

Анализ рынка сбыта позволит предопределить объемы производства и уровень продаж товаров или услуг на определенные периоды проекта. Анализ и оценка рынка, в процессе разработки плана отталкиваются от предположений и

имеют прогностический характер, и опираются на предварительную договоренность потенциальными покупателями или торговыми организациями.

При кратковременном планировании установить круг потребителей, и более достоверно спрогнозировать объем продаж будет гораздо проще, в отличии от долгосрочного планирования. При долгосрочном планировании все гораздо сложнее. Спрос, объем продаж будут основываться на оценках, расчетов и предположений.

Помимо аналитики и расчетов, бизнес-план в данном разделе должен рассматривать и способы активизации рынка при помощи маркетинга и других видов деятельности. Так же не стоит забывать о конкурентах. Изучить их ценовую политику, оценить их возможности и способности. Из этого следует сделать вывод, что разработка бизнес-плана не должна упускать корректировку прогноза объема продаж, учитывая конкуренцию.

Данный раздел должен быть убедителен для потенциального инвестора, что продукты или услуги будут актуальны для своего покупателя. В раздел так же стоит включить: характеристику региона; конкурентов; показать возможность конкурировать на рынке; рассказать о потенциальных покупателях; определить возможные цены.

Кроме того, важно обозначить планируемые мероприятия по продвижению товаров или услуг: реклама, в каком виде, в каком объеме запланирована реклама; сервис (обслуживание в момент приобретения товара или услуги, а также после, гарантии), методы стимулирования сбыта (скидки, акции, выгодные предложения и прочее).

Описание конкурентов. В данном разделе описывается внешняя среда маркетинга организации. Для объективного анализа нужно изучить ряд вопросов:

1. Понять, кто является крупным конкурентом аналогичного товара или услуги.
2. Выяснить как их дела на рынке (с уровнем продаж; с доходами; с развитием; с технологиями; с рекламой).

3. Что из себя представляет их продукция (основные характеристики; качество; внешний вид; отзывы потребителей; ценовая политика).

Конкурентов нельзя недооценивать, иначе можно ошибиться с выбором конкурентной стратегии. Благодаря данному разделу подобрать необходимую конкурентную стратегию будет гораздо проще. Разработка конкурентной стратегии заключается, по существу, в отыскании четкой формулировки того, как предприятие будет вести конкуренцию, какими должны быть его цели и какие средства и действия понадобятся для достижения этих целей [14, с.26].

Самые главные конкуренты российского бизнеса, это конечно иностранные компании. Преимущество зарубежных предпринимателей зачастую не только в качестве, но и в цене. Очень большую роль так же играет бросающаяся упаковка и бренд. В бизнес-плане должны быть разработаны стратегии по борьбе с подобной конкуренцией. Без грамотно составленной стратегии продукт может просто стать невостребованным на рынке [22, с.103].

С точки зрения экономической нестабильности одной из главных отличительных особенностей рынка является высокий уровень конкуренции, в то время как российские производители вынуждены конкурировать с иностранными компаниями, у которых продукты зачастую лучше и дешевле [20, с. 98].

В таких условиях, компания должна иметь определенный набор конкурентных преимуществ, для того чтобы эффективно и успешно работать. Конкурентное преимущество является характеристикой предприятия как система, которая определяет его превосходство над конкурентами. Уникальность приобретает гораздо большее значение среди этих характеристик, то есть все, что связано со специальным и наиболее значимым свойством товаров и разнообразие «ноу-хау».

Конкурентное преимущество формируется путем уникальных материальных и нематериальных активов предприятия. Низкие затраты и дифференциация имеют большое значение. На данный момент нет общепринятой системы классификации факторов конкурентоспособности.

Различные исследователи выделяют такие группы факторов, как ресурсы, технологические, культурные, организационные, структурные, экономические, информационные и другие [30, с.26].

Описание товара или услуги. В данном разделе бизнес-плана рассказывается об услугах или товарах, которые будет реализовывать предприятие. Привести доводы актуальности продукта и пояснить, почему именно этот продукт будет пользоваться спросом у потребителя. 33 Так же в разделе нужно отметить следующее: продемонстрировать продукт наглядно (модель, фотографии, полное описание продукта, его презентация); охарактеризовать потребителей, на которых будет направлен товар, рассказать какие именно и как будет удовлетворять продукт потребности потенциального покупателя; указать данные региона, населения, которые должны стать потребителями. Результаты этих данных будут включены в бизнес-план; с помощью анализа потребителей и рынка сбыта в разделе будет предполагаться цена товара или услуги. Грамотно спрогнозировать стоимость продукта является самой сложной частью бизнес-плана, из-за высокого уровня инфляции.

Маркетинговый план. Раздел может состоять из 3-5 страниц. В данном разделе указываются необходимые элементы маркетинга. Какие именно мероприятия должны проводиться, в какой период времени и на какие средства. Деятельность предприятия сегодня сопряжена с постоянной работой на различных рынках. Именно поэтому важно заранее изучить ситуацию и выбрать верную стратегию маркетинга [17, с.19].

Этот раздел бизнес-плана будет полезен не только потенциальным инвесторам или партнерам, он так же подойдет для личного внутреннего пользования. Основные фигуры раздела:

1. Ценообразование: способ определения цен; ожидаемая рентабельность.
2. Способ распространение товара: через собственные торговые точки; через интернет-магазин или социальные сети; с помощью оптовых организаций.

3. Стимулирование сбыта: за счет расширения ассортимента; за счет новых способов привлекать потребителей.

4. Реклама: способ организации рекламной компании; необходимые средства.

Общественное мнение о товаре играет большую роль для успешного бизнеса, разработка различных методов, направленных на это, поможет добиться желаемого результата.

Производственный план. Производственный план неотъемлемая часть бизнес-плана. В нем отражаются как нужное оборудование и ресурсы для производства, так и необходимый персонал. Это раздел бизнес-плана показывает потенциальным инвесторам или партнерам, что предприятие в состоянии выпускать той или иной товар качественно, в нужном количестве и в обозначенные сроки.

Главная задача производственного плана - это выбрать наилучший вариант использования ресурсов и производственного потенциала, обеспечивающего наибольший эффект [18, с.35].

В этом разделе представлены задачи, которые возникают во время производства и необходимые, для них, решения. Раздел должен быть прост для ознакомления. Сложные технические термины нужно свести к минимуму, так как данный раздел бизнес-плана направлен на потенциальных инвесторов или партнеров, а они зачастую, не обладают знаниями технического характера. Но проблемы производства и производственный процесс должен быть продемонстрирован наглядно и иметь доходчивое описание. В производственном плане так же должны освещаться следующие вопросы:

1. Технология производственного процесса.
2. Материалы необходимые производству и у кого их достать.
3. Необходимое оборудование.
4. Структура производственного процесса. Можно наглядно продемонстрировать ее в виде схемы или графика.
5. Необходимые мощности.

6. Маштаб производства и возможное расширение производства.
7. Контроль качества продукции.
8. Месторасположение производства.
9. Необходимость в квалифицированных специалистах.

Все расчеты и аналитические данные чаще всего рассчитаны на перспективу. Крупные предприятия составляют производственный план на четыре – пять лет вперед. Организации поменьше на два – три года. Какие потребуются ресурсы для реализации данного проекта, так же охватываются данным разделом (материалы, оборудование, производственные площади, комплектующие, рабочая сила, имеющиеся денежные средства, необходимые финансовые вложения, статистические данные, информация технического характера). В конце раздела указываются возможные издержки производства.

Организационный план. В данном разделе указывается организационно-правовая форма собственности (ООО, ИП, АО, ПАО, и т.д.). Перечислится необходимый персонал и уровень его квалификации. Так же определяется тип организационной структуры фирмы. Данный раздел, а также его структура, зависят от вида предпринимательства (коммерческое, производственное и т.д.).

Даже если фирма располагает необходимыми человеческими ресурсами, бизнес-план должен дать понять, что предприятие сможет грамотно распоряжаться ими. Для этого нужно четко изложить следующие моменты [13, с.82]:

- требования к исполнителям каждого вида работ, необходимых для реализации бизнес-плана;
- квалификацию каждого исполнителя;
- оплата труда каждого исполнителя;
- принципы привлечения и удержания способных и высокоэффективных сотрудников;
- оценка результатов работы.

Юридический план. В данном разделе бизнес-плана обычно указывают, кто является учредителем предприятия, юридический адрес, и другие

реквизиты фирмы. Если фирма еще не зарегистрирована и предприятие создается впервые, то указывается план, когда и где, и как будет зарегистрирована фирма. В разделе так же нужно указать форму организации предприятия: частная фирма; кооператив; государственная организация; совместный бизнес.

Планирование рисков. В этом разделе составляется прогноз всех возможных рисков, от природных факторов (землетрясения, пожары, погодные условия и другие возможные катаклизмы) до человеческих факторов (протесты, конфликты на национальном уровне), так же учитываются экономические риски (колебание валютного курса, инфляция и другие). Определяются и возможный момент возникновения данных рисков, и их причина. Далее в разделе следует изучения вопроса об уменьшении данных рисков, и снижения потерь от них.

Финансовый план. В данном разделе в обобщенном виде представляются результаты разработки всех предыдущих разделов в виде финансовых показателей, терминов, стоимостных оценок и сопутствующих расчетов [15, с.156].

Данный раздел включает в себя: план расходов и доходов, баланс предприятия, прогноз движения денежных средств, анализ чувствительности проекта. Данный анализ помогает определить, сможет ли данный проект устоять на рынке, вне зависимости от экономических изменений, так и к изменениям внутри организации.

Финансовый план в бизнес-плане играет главную роль, так как потенциальные инвесторы в наибольшей степени интересуются именно им.

Финансовый план рассчитан на долгосрочную перспективу, чаще всего от трех до пяти лет. В первый год все финансовые показатели расписываются на каждый месяц, в последующий год на каждый квартал, затем составляется план на каждый год.

В данном разделе освещены следующие моменты: доходы и расходы, их соотношение; прибыль от объема продаж; займы и кредиты, со сроками

погашения, так же собственные средства; объем инвестируемых средств; срок окупаемости; издержки производства; срок выплат дивидендов.

В заключении можно сказать, что структура бизнес-плана, а также ее внешний вид, очень важен. Это нужно для того что бы, потенциальные инвесторы или кредиторы отнеслись к работе серьезно, смогли уловить суть проекта и понять, стоит ли вкладываться в данный проект.

2 Разработка бизнес плана по открытию автосервиса

2.1 Резюме проекта

В данной главе представим резюме проекта создания предприятия, оказывающего услуги технического обслуживания автомобилей.

Итак, планируется создание нового юридического лица ООО «Абсолют» для этого необходимо произвести следующие действия:

- создание устава и решения о создании общества ООО «Абсолют»;
- оплата государственной пошлины;
- подача документов в налоговый орган;
- открытие расчетного счета;
- регистрация кассовой книги;
- выбор системы налогообложения;
- установка программ для ведения учета;
- прием персонала на работу.

Внедрение проекта кроме таких социально значимых факторов как создание рабочих мест и формирование дополнительного потока денежных средств в бюджет, внесет свой вклад в улучшение общего уровня оказания работ по техническому обслуживанию автомобилей.

Важнейшим из условий, гарантирующих успех данного проекта, является ряд преимуществ, с помощью которых предприятие планирует занять одно из ведущих мест на рынке услуг автосервиса города Красноярск, в том числе за счет осуществления грамотной маркетинговой политики, использования конкурентных преимуществ и благоприятных внешних факторов:

- высокая доля и продолжающийся рост числа легковых автомобилей.
- увеличение машин в городе (по статистике, на сегодняшний день Красноярск занимает второе место после Владивостока по числу автомобилей на душу населения. Прирост количества транспорта в городе - 15-20% в год).

- рынок находится на стадии роста – по сегодняшний день на станциях технического обслуживания существует запись и очереди [30];

- состояние дорожной сети. Дорожная сеть региона не соответствует уровню развития автомобильного парка региона, что приводит к увеличению аварийности и ускорению износа автомобиля и, как следствие, к необходимости в более частом ремонте[30];

- налаженные связи с поставщиками автозапчастей [30];

- ненасыщенность рынка. В регионе налицо явный недостаток станций автосервиса, предоставляющих качественные услуги по обслуживанию быстро растущей группы автомобилей – иномарок и новых российских моделей, т.е. СТО комплексного типа [30].

Предприятие будет расположено вблизи оживленных трасс в арендуемом помещении, что облегчить задачу привлечения клиентов и обеспечит стабильный доход автосервиса с первых месяцев его функционирования.

Автосервис образован с целью получения прибыли от оказания авторемонтных услуг.

Первоначально все средства будут использоваться для приобретения начального комплекта оборудования и комплектующих изделий.

Персонал составляют квалифицированные, высокопрофессиональные специалисты с многолетним опытом работы и трудового стажа. Численность персонала по проекту составляет 18 чел.

Система налогообложения: упрощенная (доходы-расходы) – 15%.

Источники финансирования проекта: банковский кредит –2421,54 тыс. рублей;

Чистый дисконтированный доход от реализации проекта составит 3520416,60 рублей.

Срок окупаемости – 24 месяца.

Таким образом, данный проект будет прибыльным, инвестиции окупятся.

2.2 Анализ отрасли и рынка

На сегодняшний день рынок технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств в городе растет быстрыми темпами, но существуют проблемы, мешающие его развитию, такие как:

- проблема квалификации персонала. Около 60 % производственных рабочих не имеют специального образования;

- рост парка легковых автомобилей зарубежного производства, создавший дефицит универсальных СТО, способных максимально удовлетворить потребности в производстве работ по техническому осмотру и ремонту импортных машин.

В целях сохранения стратегических позиций на рынке и достижения цели предприятия – сохранения жизнеспособности и обеспечения рабочих мест для его служащих необходимо определить направления стратегического развития и пути повышения конкурентоспособности. Для этого можно воспользоваться инструментом SWOT-анализа.

Матрица SWOT-анализа анализируемого предприятия приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Матрица SWOT проекта

| | | |
|--|---|--|
| | Возможности: <ul style="list-style-type: none">▪ выход на новые рынки;▪ увеличение количества личных автомобилей;▪ поддержка малого предпринимательства;▪ меры по поддержке отечественного автопрома увеличивают количество личных автомобилей▪ невысокое качество автомобилей отечественного производства увеличивает вероятность частого ремонта | Угрозы: <ul style="list-style-type: none">▪ ограниченный платежеспособный спрос, снижение реальных доходов населения;▪ высокие темпы инфляции;▪ рост цен на топливно-энергетические ресурсы;▪ высокий уровень конкуренции▪ тенденция увеличения ввозных пошлин на автомобили зарубежных марок |
|--|---|--|

Продолжение таблицы 1

| | | |
|--|---|--|
| <p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ стабильное финансовое положение; ▪ наличие высококвалифицированных кадров ▪ опыт кадров в работе с ремонтом автомобилей различных марок ▪ наличие постоянных связей с поставщиками комплектующих | <p>СИВ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ за счет стабильного финансового положения и высококвалифицированных кадров возможно освоение новых рынков; ▪ наличие собственных финансовых ресурсов и возможной государственной поддержке позволит организовать новый бизнес | <p>СИУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ способность предприятия находить определенные рыночные возможности; ▪ завоевание потребителя через обеспечение высокого качества услуг; ▪ наличие постоянных связей с поставщиками комплектующих увеличит шансы в конкурентной борьбе |
| <p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ отсутствие собственного помещения для нового бизнеса; ▪ неэффективность использования ресурсов автосервиса; ▪ слабая маркетинговая деятельность. | <p>СЛВ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ отсутствие собственного помещения для нового бизнеса и слабая маркетинговая деятельность создадут сложности при выходе на новые рынки | <p>СЛУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ более эффективное использование маркетинговых инструментов; ▪ освоение новых рынков и тщательное проникновение на уже освоенные рынки |

Таким образом, можно сказать, что достаточно большое количество сильных сторон деятельности предприятия, прежде всего стабильное финансовое положение и высококвалифицированные и опытные кадры, а также возможности внешней среды (увеличение количества личных автомобилей как зарубежного производства, так и отечественного) создают предпосылки для возможности организации нового направления деятельности компании – станции технического обслуживания автомобилей (СТО). Кроме того, наличие в автопарке компании автомобилей как отечественного, так и зарубежного производства позволяют открыть СТО комплексного типа, т.к. автослесари компании имеют опыт работы ремонта различного вида автомобилей. Кроме того, у автосервиса «Абсолют» имеются налаженные связи с поставщиками комплектующих для автомобилей различных производителей.

Основными конкурентами будут являться следующие организации: ООО «Магистраль», ООО «Техно-Лайн».

В таблице 2 приведены оцененные по пятибалльной шкале (максимум 5 баллов) составляющие ключевые факторы успеха основных конкурентов, в опросе принимали участие потенциальные клиенты.

Таблица 2 - Определение составляющих конкурентоспособности

| Критерий | Предприятия | | | |
|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|
| | ООО «Хороший мастер» | ООО «Магистрал ь» | ООО «Техно- Лайн» | ИП Коростыле в И.В. |
| Удобство месторасположения | 4 | 5 | 4 | 3 |
| Известность | 3 | 5 | 4 | 4 |
| Ассортимент | 4 | 4 | 4 | 3 |
| Качество обслуживания | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Цены | 4 | 5 | 4 | 4 |
| Качество услуг | 3 | 5 | 5 | 4 |
| Послепродажное обслуживание | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Рекламные мероприятия | 4 | 5 | 5 | 4 |
| Итого | 32 | 37 | 34 | 30 |

Таким образом, самые высокие показатели у ООО «Магистраль» и ООО «Техно-Лайн». Просто суммировать набранные баллы для комплексной оценки конкурентоспособности не представляется возможным, т.к. удельный вес показателей различен. Удельный вес каждого критерия приведен в таблице 3.

Таблица 3 - Удельный вес составляющих конкурентоспособности

| Критерий | Удельный вес критерия |
|-----------------------------|-----------------------|
| Удобство месторасположения | 0,16 |
| Известность | 0,1 |
| Ассортимент | 0,13 |
| Качество обслуживания | 0,13 |
| Цены | 0,11 |
| Качество услуг | 0,15 |
| Послепродажное обслуживание | 0,09 |
| Рекламные мероприятия | 0,13 |
| Итого | 1,00 |

Интегральные показатели ключевых факторов успеха, рассчитанные умножением каждой составляющей на ее удельный вес, представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Расчет интегральных показателей ключевых факторов успеха

| Критерий | Предприятия | | | |
|-----------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------|
| | ООО «Хороший мастер» | ООО «Магистраль» | ООО «Техно- Лайн» | ИП Коростылев И.В. |
| Удобство месторасположения | 0,64 | 0,8 | 0,64 | 0,48 |
| Известность | 0,3 | 0,5 | 0,4 | 0,4 |
| Ассортимент | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,39 |
| Качество обслуживания | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 |
| Цены | 0,44 | 0,55 | 0,44 | 0,44 |
| Качество услуг | 0,45 | 0,75 | 0,75 | 0,6 |
| Послепродажное обслуживание | 0,45 | 0,36 | 0,36 | 0,36 |
| Рекламные мероприятия | 0,52 | 0,65 | 0,65 | 0,52 |

Таким образом, лидером по показателю конкурентоспособности является ООО «Магистраль» далее идет ООО «Техно-Лайн». ООО «Хороший мастер» занимает третье место, что на одну позицию ниже его рыночной доли.

2.3 Прогноз сбыта

На рынке СТО всегда действует множество независимых компаний – юридических лиц и частных лиц, а предложение СТО, как правило, превышает спрос [25]. Данное положение приводит к высокому уровню конкуренции на рынке. Масса усилий прилагается компаниями для привлечения и удержания потребителей услуг СТО, которыми являются: промышленные компании, организации сельского хозяйства и торговли, сферы услуг и бытового обслуживания, также государственные организации и учреждения, индивидуальные потребители.

В настоящее время, чтобы удержаться на «плаву», многие компании стремятся расширить спектр предоставляемых услуг.

Наибольшее распространение получили комплексные станции технического обслуживания, которые оснащены современным оборудованием, имеют хороших специалистов, лицензии на проведение тех или иных видов работ и используют в работе дорогие и качественные материалы.

Различия в цене на услуги связаны с географическим положением станций (разная стоимость аренды), разницей в технической базе, использованием комплектующих и материалов разных производителей (более дешевых). Критериями выбора СТО потребителем будут служить оптимальное соотношение цены и качества на предоставляемые услуги, качество обслуживания и близость к дому клиента.

Наряду с комплексными станциями получили развитие станции, специализированные по видам работ [25]: диагностические, антикоррозийные, ремонта и регулировки тормозов, ремонта приборов питания и электрооборудования, ремонта и зарядки аккумуляторных батарей, моечных, установки автосигнализаций и акустических систем, ремонта и покраски кузовов и др. Как правило, эти работы характеризуются сезонностью. Необходимо заметить, что внутри группы специализированные автосервисы также классифицируются по конкретным маркам и моделям автомобилей. Вполне естественно, что обслуживание автомобилей в этих сервисах будет стоить гораздо дороже, чем на любой другой станции, так как они имеют высокий уровень технологического оборудования, подготовленные кадры с достаточным высоким уровнем культуры обслуживания клиентов, оригинальные запасные части, широкий выбор услуг по конкретной марке автомобилей, высокую репутацию.

В таблице 5 представим планируемый объем оказания услуг, данный объем рассчитан исходя из данных конкурентов.

Таблица 5 – Планируемый объем оказания услуг, руб.

| Наименование услуг | Стоимость, руб. | Объем услуг в месяц | Итого, выручка |
|----------------------------------|-----------------|------------------------|----------------|
| Замена масла | 600 | 150 | 1080000 |
| Диагностика | 700 | 60 | 504000 |
| Регулировка развал– схождения | 1500 | 180 | 3240000 |
| Ремонт двигателя и подвески | 30000 | 15 | 5400000 |
| Тонировка | 500 | 50 | 300000 |
| Итого | | | 10524000 |

Таким образом, планируется, что выручка за год составит 10524000 руб.

2.4 План маркетинга

Раздел, посвященный маркетингу, является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем непосредственно говорится о характере намечаемого бизнеса и способах, благодаря которым предприниматель может рассчитывать на успех.

Целью стратегии маркетинга автосервиса ООО «Абсолют» является максимизация степени удовлетворения потребителей.

В комплекс маркетинга входят следующие составляющие:

- ценообразование;
- схема распространения товара;
- методы стимулирования продаж;
- реклама.

На решения в области ценообразования оказывают влияние многие внешние и внутренние факторы. Прежде чем установить окончательную цену, необходимо учитывать степень государственного регулирования, уровень и динамику спроса, характер конкуренции.

Независимо от того, каким образом ведется формирование цен на продукцию или услугу, во внимание принимаются некоторые общеэкономические критерии, определяющие отклонения уровня цен вверх или вниз от потребительской стоимости товара. Критерии эти подразделяются на внутренние и внешние.

К внутренним критериям можно отнести:

- рекламу (чем удачнее, оригинальнее реклама, тем цена товаров производителя выше);
- специфику производимой услуги (чем уникальнее качество, тем цена выше);

- рыночную стратегию и тактику производителя (ориентацию на один или несколько рыночных сегментов);

- объем рынка;

- имидж производителя как на внутреннем, так и на внешнем рынке;

- и т. д.

К внешним критериям относятся:

- политическая стабильность страны;

- отсутствие на свободном рынке каких-то необходимых ресурсов (трудовых, материальных, финансовых);

- характер регулирования экономики государством;

- уровень и динамика инфляции;

- объем и отличительные черты существующего и перспективного покупательского спроса;

- наличие и уровень конкуренции между производителями однородной услуги.

Цена является одним из составных элементов общей политики компании при работе на рынке, и вопрос определения ценовой политики необходимо рассматривать только в контексте этой общей политики.

В малом бизнесе установление нужного уровня цен тем более важно, что предприниматель имеет возможность непосредственно общаться с клиентом и тот, в свою очередь, может высказать свои претензии по установленным ценам за товары или услуги. Назначение высокой цены может быть чревато потерей интереса к приобретению. Назначение низкой цены тоже может вызвать отрицательную реакцию, например, сомнение в качестве услуги. Таким образом, запрашиваемая цена определяет качество товара в сознании покупателя и помогает определить положение данного продукта на рынке.

Ценовая политика вновь образованной фирмы направлена на завоевание определенной доли рынка, исходя из этого, цены устанавливаются на уровне чуть ниже, чем у конкурентов.

Фирма планирует использовать стратегию сохранения стабильного положения на рынке при умеренной рентабельности.

Основным методом ценообразования является метод «средние издержки+прибыль», производится по формуле (1):

$$Ц = (C_{с} + П) \quad (1)$$

где Ц – цена единицы продукции, руб.

$C_{с}$ – себестоимость единицы продукции, руб.;

П – планируемая прибыль на единицу продукции, руб.

Организация рекламы.

ООО «Абсолют» в своей рекламной деятельности ставит перед собой следующие цели:

- формирование у потребителя определенного уровня знаний об услугах;
- стимулирование сбыта услуг ООО «Абсолют»;
- формирование у других предприятий-поставщиков, потребителей и конкурентов образа надежного партнера;
- формирование у потребителя определенного образа фирмы;
- побуждение потребителя приобрести услуги ООО «Абсолют»;
- стремление сделать потребителя постоянным клиентом ООО «Абсолют».

Стимулирование сбыта помогает привлекать покупателей. Некоторые формы стимулирования сбыта обладают ценностью для потребителей и сохраняются ими.

ООО «Абсолют» планирует стимулирование сбыта услуг при помощи

1. Накопительные скидки;
2. Предоставление скидок, по случаю выхода фирмы на рынок;
3. Дисконтные карты.

В таблице 6 приведены затраты на реализацию стратегии маркетинга в течение срока реализации проекта.

Таблица 6 - Затраты на реализацию стратегии маркетинга (тыс. руб.)

| Наименование затрат | 1 год внедрения проекта, тыс. руб. | | 2 год внедрения проекта, тыс. руб. | | | | 3 и последующий год проекта, тыс. руб. |
|------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|--|
| | 1 месяц внедрения проекта | Остальные месяцы первого года проекта | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | |
| Радио «Дорожное радио» | 25 | 25 | 42 | 42 | 42 | 42 | 160 |
| Газеты | 15 | 15 | 32 | 32 | 32 | 32 | 120 |
| Наружная реклама | 35 | 35 | 80 | 80 | 80 | 80 | 320 |
| Печатная реклама | 10 | 10 | 16 | 16 | 16 | 16 | 40 |
| Стимулирование сбыта | 14 | 14 | 40 | 40 | 40 | 40 | 120 |
| ИТОГО: | 858 | | 840 | | | | 760 |

Итак, затраты на реализацию маркетинга составят в первый год проекта 858 тыс. руб.

2.5 Производственный план

Перечень планируемых услуг СТО представлен в таблице 7.

Таблица 7 - Перечень услуг СТО

| Наименование услуг | Стоимость, руб. |
|-------------------------------|-----------------|
| Замена масла | 600 |
| Диагностика | 700 |
| Регулировка развал– схождения | 1500 |
| Ремонт двигателя и подвески | От 30000 |
| Тонировка | 500 |

Данные цены сформированы исходя из предложений конкурентов.

По утверждению специалистов [25], наибольшую трудность при создании СТО может вызвать поиск подходящего помещения. Здесь важную роль играет месторасположение станции технического обслуживания. Наиболее значимым фактором при выборе места является наличие удобных подъездных путей и близкое расположение оживлённых транспортных магистралей.

Планируемое предприятие будет располагаться вблизи оживленных трасс в арендуемом помещении, площадью 400 кв.м, стоимость 1 кв.м. составляет 100 руб., итого затраты на аренду составят 40000 руб. в месяц.

Немаловажными слагаемыми успеха служат также: наличие современного оборудования, широкий спектр предлагаемых услуг и квалифицированные мастера по ремонту и обслуживанию автомобилей.

Помимо производственных площадей (слесарный, кузовной, малярный цех), необходимо также предусмотреть площади под склад запчастей, офисное помещение, раздевалку для рабочих, душ и комнату отдыха для клиентов.

Основная часть затрат это материальные. Так как предприятие будет оказывать услуги по ремонту, то материалы, такие как машинное масло, запасные части заказчики будут оплачивать отдельно, поэтому в расчетах не учитывается. В себестоимость будут входить такие материалы как: различные смазки, болты, гайки, материалы для тонировки (расходные материалы), предполагается, что они будут составлять приблизительно 14,5% или 300000 рублей в квартал.

Оборудование. Комплектация оборудования для СТО может быть различной, в зависимости от перечня предлагаемых услуг, и включать: подъёмники, диагностическое, кузовное и малярное оборудование, стенд развал-схождение и т.д. Также необходима офисная мебель, компьютеры и оргтехника.

Перечень необходимого оборудования с ценами представлен в таблице 8.

Стоимостную сторону физического и морального износа основного капитала характеризует амортизация.

Таблица 8 - Перечень оборудования для СТО

| Наименование | Количество, шт. | Стоимость, руб. | Общая стоимость, руб. |
|--|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Шиномонтажный станок BL-502 | 3 | 28000 | 84000 |
| Балансировочный станок для колес легковых автомобилей BL-626 | 2 | 29900 | 59800 |
| Станок для правки дисков легковых автомобилей МД-301 | 2 | 55000 | 110000 |
| Вулканизатор Гном | 2 | 14000 | 28000 |
| Установка для замены антифриза LQ-747 | 3 | 15900 | 47700 |
| Набор инструментов | 3 | 50000 | 150000 |
| Пневмоинструмент (комплект) | 3 | 50000 | 150000 |
| Маслосборник 3027, бак 24 л | 1 | 6400 | 6400 |
| Автомобильный подъемник | 2 | 54900 | 109800 |
| Автомастер АМ1-М | 2 | 56000 | 112000 |
| Стенд для правки кузовов ЭКСПЕРТ 2000 - 1 | 1 | 118690 | 118690 |
| Стенд сход развал компьютерный КДС-5К (4x2) | 1 | 189000 | 189000 |
| Прибор для регулировки света фар ИПФ-01 | 2 | 39500 | 79000 |
| Стенд для испытания и регулировки форсунок М-106 | 3 | 18900 | 56700 |
| Установка для замены антифриза LQ-747 | 2 | 15900 | 31800 |
| Стенд для проверки генераторов и стартеров Э-250-02 | 1 | 231250 | 231250 |
| Установка моечная пневматическая М-312 | 1 | 140000 | 140000 |
| Установка для замены тормозной жидкости 10075 | 3 | 8500 | 25500 |
| Итого: | | | 1729640 |

Итого инвестиции в основной капитал (оборудование) составят 1729640 руб.

Амортизация основных средств определяется как систематическое распределение амортизируемой стоимости актива на протяжении срока его

полезной службы. Она отражает процесс постепенного списания (погашения) стоимости объекта в течение времени его полезного функционирования.

Норма амортизации выбирается в зависимости от того, какой метод начисления амортизации – линейный или нелинейный – используется в налоговом учете. Эта норма применяется к остаточной стоимости основного средства.

Норма амортизации прямо зависит от времени износа основного капитала – физического и морального. Технологически обоснованный физический износ основного капитала обеспечивает полный перенос стоимости на производимый товар.

Для любого предприятия амортизационные отчисления представляют собой способ постепенного возвращения иммобилизованных средств (которые в свое время предприятие затратило на приобретение и создание амортизационного актива) в оборотные.

Определим линейным методом месячную норму амортизационных отчислений по формуле (2):

$$K = (1/n) \cdot 100\%, \quad (2)$$

где K – норма амортизации в процентах к первоначальной стоимости объекта;

n – срок полезного использования данного объекта амортизируемого имущества, выраженный в месяцах.

Срок полезного действия основных средств составит 5 лет.

Вычислим месячную норму амортизационных отчислений:

$$K = (1/60) \cdot 100\% = 1,67$$

Соответственно в год – 20% ($1,67 \cdot 12$).

Итого сумма ежегодных амортизационных отчислений на оборудование составит:

$$A_m = (1729640 * 20) / 100 = 145928 \text{ тыс. руб.}$$

Для начала работы необходимо закупить начальный комплект комплектующих изделий, стоимость его составит 300 тыс. руб.

Ежеквартальные затраты на комплектующие планируются в размере 300 тыс. руб., итого в год затраты составят 1200 тыс. руб.

Помимо основного оборудования, необходимо и офисное оборудование, перечень его представлен в таблице 9.

Таблица 9 - Дополнительные затраты

| Наименование | Количество, шт. | Стоимость | Общая стоимость |
|--------------------|-----------------|-----------|-----------------|
| Ноутбук | 3 | 40000 | 40000 |
| Мебель | 6 | 10000 | 60000 |
| Сигнализация | 1 | 20000 | 20000 |
| Телефон «Samsung» | 1 | 3700 | 3700 |
| Программа 1С, СБИС | 2 | 19200 | 19200 |
| ИТОГО: | | | 142900 |

Таким образом, дополнительные затраты составят 142900 руб.

Планируется, что потребление электроэнергии составит 350 киловатт в сутки, за расчет принята стоимость 1 киловатта 6 рублей.

Коммунальные расходы – 300 рублей в день.

Так же планируются следующие затраты: канцелярские расходы, обслуживание бухгалтерских программ, коммунальные услуги, прочие затраты и другое.

В таблице 10 представим диаграмму Ганта.

Планируемые затраты времени на реализацию следующих стадий проекта: регистрация ООО – 2 недели; найм работников – 1 неделя; закупка и установка оборудования – 3 дня.

Таблица 10 – График Ганта открытия СТО

| Месяц | Январь | | | | Февраль | | | |
|--|--------|----|-------|----|---------|-------|-------|-------|
| Работа/период (число) | 12-14 | 20 | 25-28 | 30 | 1-10 | 10-15 | 15-20 | 20-28 |
| Подача / получение документов (Налоговая инспекция) | | | | | | | | |
| Собеседования | | | | | | | | |
| Найм работников | | | | | | | | |
| Закупка и установка оборудования | | | | | | | | |
| Открытие, запуск рекламной кампании | | | | | | | | |

Будет внесен вклад в уставной капитал 10 000 рублей, за счет средств учредителя, которые будут потрачены на открытие расчетного счета, а также регистрацию необходимых документов.

В качестве источников финансирования проекта предполагается использовать собственные средства.

Для реализации проекта необходим следующий объем инвестиций (таблица 11).

Таблица 11 – Инвестиции по проекту

| Наименование | Стоимость, руб. |
|---|-----------------|
| Производственное оборудование | 1729640 |
| Офисное оборудование | 123700 |
| Нематериальные активы | 19200 |
| Оборотные средства | 300000 |
| Маркетинг | 99000 |
| Оплата аренды производственного помещения | 120000 |
| Оплата аренды офисного помещения | 30000 |

Итак, для проекта необходимо:

1. Приобретение оборудования –1729640 руб.;
 2. Затраты на офисное оборудование – 123700 руб.
 3. Затраты на программу 1С и Сбис (нематериальные активы) – 19200 рублей.
 4. Затраты на приобретение материалов для начала работы - 300000 руб.;
 5. Затраты на маркетинговые и рекламные мероприятия – 99000 руб. в первый месяц проекта.
 6. Оплата аренды производственного помещения за первые три месяца – 120 000 руб. (по 40 000 руб. в месяц).
 7. Оплата аренды офисного помещения за первые три месяца – 30 000 руб. (по 10 000 руб. в месяц).
- Итого: 2 421 540 рублей за счет собственных средств.

2.6 Организационный план

Для эффективного управления автосервисом необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности предприятия и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

На рисунке 3 представлена организационная структура проектируемого автосервиса.

Организационная структура производственного предприятия предусматривает распределение функций и полномочий на принятие решений между руководящими работниками фирмы, ответственными за деятельность структурных подразделений, составляющих организацию фирмы. Организационные структуры управления отличаются большим разнообразием и определяются многими объективными факторами и условиями.



Рисунок 3 - Организационная структура ООО «Абсолют»

Организационная структура автосервиса по виду относится к линейно-функциональным структурам. Линейно-функциональная структура – структура, при которой специалисты одного профиля объединяются в структурные подразделения и принимают решения, обязательные для производственных подразделений.

В таблице 12 представим штатное расписание ООО «Абсолют».

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления.

Преимущества организационной структуры ООО «Абсолют».

Во-первых, она обеспечивает быстрое осуществление действий по распоряжениям, указаниям, дающимся руководителями, чему способствует иерархичность структуры управления.

Во-вторых, она предполагает формирование функциональных подразделений на основе их оптимизации, отражающей разделение труда.

Каждый из них выполняет строго определенные функции, а вместе - весь комплекс функций, обеспечивающих бесперебойную работу производства.

В-третьих, разделение труда между функциональными подразделениями облегчают работу по повышению деловой квалификации, способствует общему расширению знаний в рамках каждого функционального подразделения в ходе постепенного накопления опыта.

В-четвертых, происходит быстрое осуществление действий по принимаемым распоряжениям, спускаемым «сверху вниз», и быстрее реализуется обратная связь.

Таблица 12 - Штатное расписание

| Наименование должности | Количество единиц | Оклад, рублей |
|--|-------------------|---------------|
| Директор | 1 | 45000 |
| Главный бухгалтер | 1 | 35000 |
| Менеджер | 2 | 40000 |
| Заместитель директора по производству | 1 | 40000 |
| Автослесарь | 8 | 190000 |
| Уборщик | 2 | 20000 |
| Итого | 15 | 370000 |

Итого месячный фонд оплаты труда составит 370 000 рублей.

3 Оценка эффективности бизнес- плана по открытию Автосервиса

3.1 Финансовый план

В таблице 13 сведем все затраты по проекту.

Таблица 13 - Затраты, по проекту, тыс. руб.

| Наименование | Затраты в месяц | Затраты в квартал | Затраты в год |
|----------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| Заработная плата | 370 | 1110 | 4440 |
| Страховые взносы | 111 | 333 | 1332 |
| Маркетинг | 71,5 | 214,5 | 858 |
| Амортизация | 12,6 | 37,8 | 151,2 |
| Комплекующие | 100 | 300 | 1200 |
| Коммунальные расходы | 63 | 189 | 756 |
| Прочие расходы | 5 | 15 | 60 |
| Итого Расходы | 733,1 | 2199,3 | 8797,2 |

Структура затрат представлена на рисунке 4.

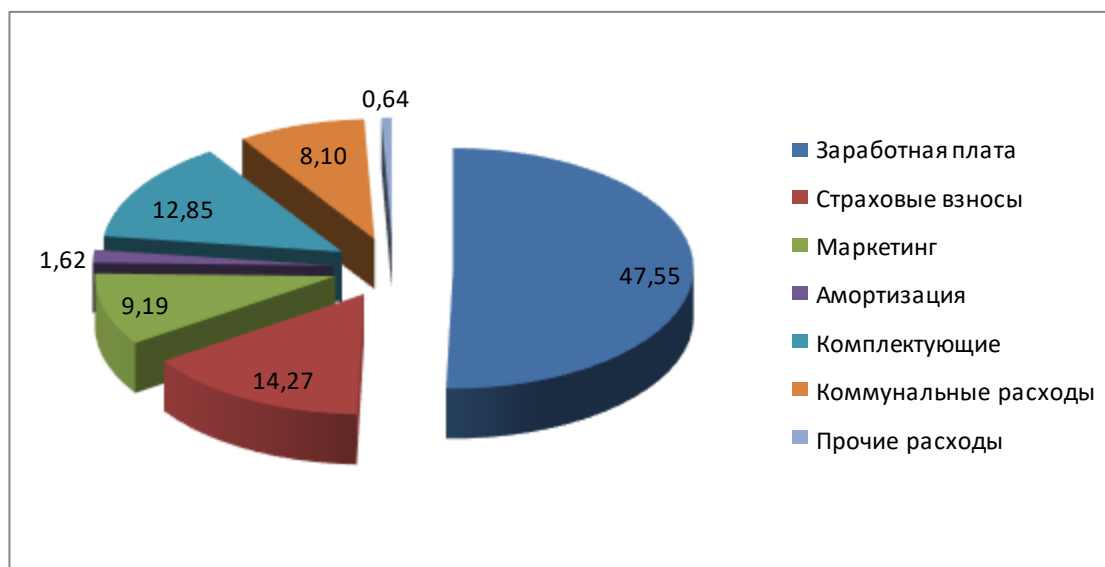


Рисунок 4 – Структура затрат

Итак, на рисунке видно, что основные затраты — это заработная плата, что является средним значением по отрасли.

Предполагаемая система налогообложения УСН (доходы-расходы * 15%).
План формирования денежных потоков представим в таблице 14.

Таблица 14- План формирования денежных потоков, тыс. руб.

| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | Итого |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| Инвестиции | 2421,54 | | | | 2421,54 |
| Выручка | 3981 | 3981 | 3981 | 3981 | 15924 |
| Себестоимость | 2199,3 | 2199,3 | 2199,3 | 2199,3 | 8797,2 |
| Прибыль до налогообложения | 1781,7 | 1781,7 | 1781,7 | 1781,7 | 7126,8 |
| Налог | 267 | 267 | 267 | 267 | 1068 |
| Чистая прибыль | 1514,7 | 1514,7 | 1514,7 | 1514,7 | 6058,8 |
| Чистый денежный поток | -639,84 | 874,86 | 2389,56 | 3904,26 | 3904,26 |

График выручки и себестоимости по проекту представим на рисунке 5.

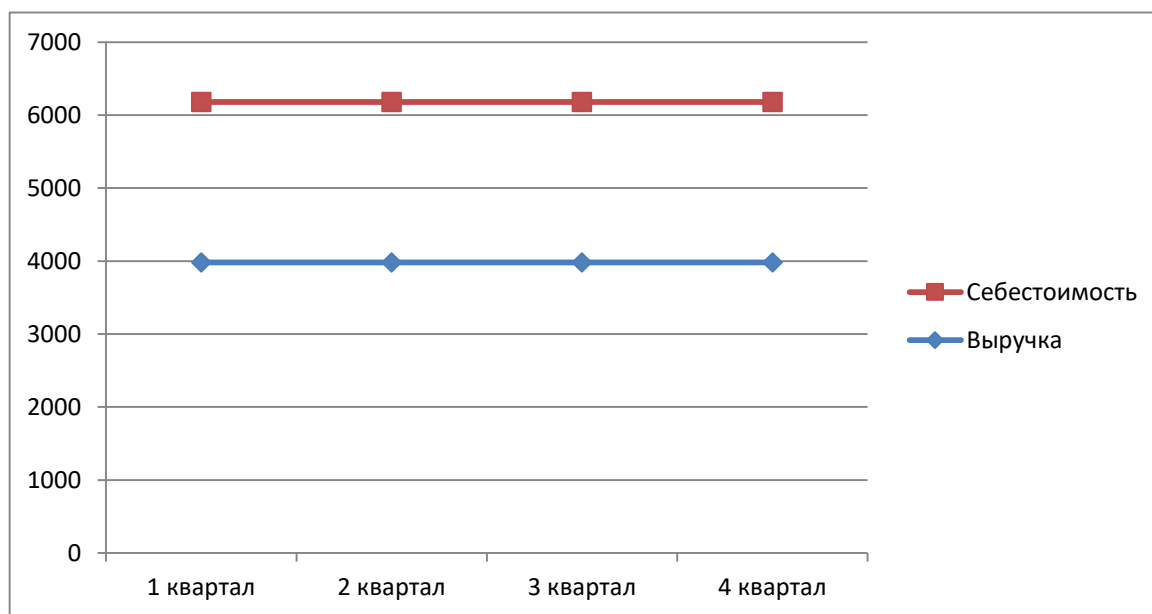


Рисунок 5 – Выручка и себестоимость по проекту, тыс. руб.

Безрисковая ставка доходности – ставка процента вложения в высоколиквидные активы, т.е. это ставка, которая отражает «фактические рыночные возможности вложения денежных средств фирм и частных лиц без какого-либо риска невозврата». В настоящий момент в качестве безрисковой ставки чаще берется доходность по рублевым депозитам сроком на 1 год, она составляет 9%.

Основными показателями эффективности бизнес-плана являются следующие:

- период окупаемости – PB , мес.;
- средняя норма рентабельности – ARR , %;
- чистый дисконтированный (приведенный) доход – NPV ;
- индекс прибыльности – PI ;

Рассчитаем данные показатели:

- период окупаемости – $PB = 2421,54 / 6058,8 = 4$ месяца.
- средняя норма рентабельности – $ARR = (6058,8 - 2421,5 / 2421,5) * 100\% = 150,2\%$.
- чистый дисконтированный (приведенный) доход = 3904,26 тыс. руб.;
- индекс прибыльности – $PI = (3904,26 / (1 + 0,09)) / 2421,54 = 1,48$.

Таким образом, мы видим, что проект является эффективным, срок окупаемости составит 4 месяца, денежный поток от реализации проекта составит 3904,26 тыс. руб.

Как видно, финансовые результаты инвестирования положительны. В проект заложена очень большая норма рентабельности ввиду высокой рискованности.

Срок окупаемости составил менее 1 года, внутренняя норма доходности высокая, и в случае незначительного увеличения стоимости капитала проект не может стать убыточным. Показатель рентабельности инвестиций соответствует нормативным значениям, что положительно сказывается на эффективности проекта.

3.2 Оценка и управление рисками

При реализации проекта всегда существует некоторая вероятность того, что реальный доход будет отличаться от прогнозируемого, т.е. существуют риски.

Общий риск является суммой:

- систематического (не диверсифицируемого);
- несистематического (подлежащего диверсификации) рисков.

Систематический риск возникает из-за внешних событий (война, инфляция, стагнация и т.д.), его действие не ограничивается рамками одного проекта и его невозможно устранить путем диверсификации.

Несистематический риск (риск, который можно устранить или сократить посредством диверсификации), связанный с реализацией предлагаемого проекта, можно поделить на следующие основные группы:

Таблица 15 - Оценка рисков

| Вид риска | Величина риска* |
|--|-----------------|
| 1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта | 2% |
| 2. Риск, связанный со степенью доступности | 6% |
| 3. Технологический риск | 1% |
| 4. Риск отсутствия или падения спроса | 4% |
| 5. Риск неплатежей | 4% |
| 6. Экологический риск | 0% |
| ИТОГО | 17% |

* для оценки рисков принята следующая градация:

- низкий (1-3%);
- средний (4-6%);
- высокий (7% и более).

В соответствии с информацией, приведенной в таблице, максимальный размер рисков при реализации предлагаемого проекта составляет 17%.

1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта.

Данный риск сведен до минимальных размеров вследствие следующих факторов:

- осуществлены детальные предпроектные проработки по каждому разделу проекта;
- достигнута предварительная договоренность с владельцами технологий и оборудования по поводу их поставки;
- штат будет укомплектован квалифицированными специалистами.

2. Технологический риск.

При инвестировании средств в основные фонды любой отрасли возникает неопределенность, вызванная характером технологического процесса. Однако в рамках данного проекта технологический риск считать незначительным в силу следующих причин:

- характер технологического процесса отличается простотой и надежностью;
- на работу будет принят квалифицированный персонала.

3. Риск, связанный со степенью запасных частей.

Этот вид риска для можно считать незначительным, вследствие следующих причин:

- качество запасных частей вполне удовлетворяет технологическим требованиям;
- имеется всегда в наличии на различных складах Красноярска и России.

4. Риск неплатежей.

В условиях кризиса платежеспособного спроса вероятность риска неплатежей достаточно высока. На сведение до минимума риска такого характера должна быть направлена маркетинговая программа.

5. Экологический риск.

Предлагаемая технология функционирования является безотходной и экологически чистой, вследствие чего можно утверждать, что названный риск в рамках проекта отсутствует.

Итак, при реализации данного проекта возможны следующие риски:

- коммерческие риски, связанные с реализацией услуг;
- финансовые риски, связанные с потерей ликвидности и не окупаемостью проекта.

Причинами возникновения рисков могут быть, как недостаточное изучение рынка сбыта, недооценка конкурентов, так и падение спроса на товары.

Меры по сокращению риска: детальное изучение рынка, анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Эффективность процесса разработки бизнес-плана в ООО «Абсолют» определяется исходя из соотношения эффекта (прибыли ООО «Абсолют») и вызвавших его затрат.

На успех процесса разработки бизнес-плана на предприятии влияет множество факторов, среди которых научно-технический потенциал; производственно-техническая база; основные виды ресурсов; крупные инвестиции; соответствующая система управления.

Правильное соотношение и использование этих факторов, а также тесная взаимосвязь через систему управления между производственной и маркетинговой деятельностью ООО «Абсолют» приводят к положительному результату разработки и реализации бизнес-плана.

Воплощение в жизнь бизнес-плана ООО «Абсолют» осуществляется на основе последовательного и взаимосвязанного выполнения всеми участниками этапов разработки и реализации бизнес-плана, начиная с момента разработки и создания, и заканчивая процессом оценки рисков.

Правильно сформированный бизнес-план развития ООО «Абсолют» способствует более рациональному распределению ресурсов и, соответственно, влияет на эффективность деятельности ООО «Абсолют» в целом. Однако разработка и внедрение бизнес-плана во многом зависят от факторов внешней среды ООО «Абсолют».

Направления стратегии развития ООО «Абсолют» представлены в таблице 16.

Таблица 16 - Направления стратегии развития ООО «Абсолют»

| Цель организации | Задача организации | Сущность стратегии развития |
|---|---|--|
| Рост масштабов торговли: бурный рост (больше 20% в год) очень высокий (20%) | серьезная реконструкция, расширение или новый магазин | проектирование и приобретение нового оборудования; разработка новых видов продукции и новых технологических процессов |
| высокий (10%) рост | выход на рынок нового продукта и освоения уже созданных и введенных в строй мощностей | совершенствование действующих технологических процессов и модификация продукции |
| средний (5 %), малый (ниже 5%) рост | производство продукта, находящегося в начале стадии зрелости (т.е. в конце стадии роста) | научно-технологические заготовки, уже имеющиеся |
| Рост доли на рынке | продажа взаимосвязанных продуктов; рост объемов торговли; вытеснение с рынка конкурентов | повышение технического уровня, научно-техническое обеспечение вывода на рынок продуктов с характеристиками, превосходящими характеристики конкурентов; разработка инноваций по устойчивому снижению издержек продукции до более низкого уровня, чем у конкурентов |
| Стабилизация положения на рынке | следование жизненному циклу продукции; своевременный вывод продуктов на рынок; поддержание на низком уровне себестоимости продукции | достижение высокого технического уровня продукции и технологий; обеспечение соответствия жизненного цикла продукта инновационным циклам |
| Освоение новых рынков | освоение торговли новых продуктов, позволяющих удовлетворять требования различных рынков; мобильный научно-технический потенциал, способный переключаться на решение разноплановых задач | разработка дифференцированных продуктов и процессов; научно-техническое обеспечение процессов вывода товара на рынок |

При стратегическом планировании необходимо учитывать и потенциал конкурентов ООО «Абсолют», и отношение государства к деятельности ООО «Абсолют», и общую научно-техническую, экономическую, политическую и социальную атмосферу в стране.

Создание эффективных структур управления для объединения и координации действий всех участников процесса разработки бизнес-плана в ООО «Абсолют» позволит всем подразделениям предприятия не только успешно завершать цикл и целесообразно разделять функции, но и максимально эффективно реализовать свои экономические интересы и получить новые возможности для развития своей деятельности, используя накопленные знания и опыт. Таким образом, в самом процессе реализации бизнес-плана, должен быть заложен механизм стимулирования активности ООО «Абсолют».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день в целях увеличения объема прибыли, а также рентабельности своей деятельности предприятия должны постоянно разрабатывать проекты, которые будут предусматривать дополнительные вложения финансовых ресурсов в создание нового продукта или создание нового комплекса услуг, конкурентоспособного на внутреннем и внешнем рынках.

Каждый из этих проектов должен быть основан на бизнес - плане: от идеи до расчета конкретной суммы прибыли, полученной от его реализации.

В составлении бизнес-плана нет каких-то четких норм или правил. Он может состоять из нескольких разделов, от 6 до 18. Самая главная цель бизнес-планирования – это достижение успеха в финансово-экономической деятельности. Не смотря на отсутствие строго выполнения бизнес-плана нужно учитывать несколько условий:

1. Бизнес-план не должен распространяться в широком кругу, так как вся информация, содержащаяся в нем, носить строго конфиденциальный характер. Каждый экземпляр желательно пронумеровать. И при первом знакомстве с потенциальными партнерами или инвесторами лучше для начала предоставлять краткий обзор бизнес-плана, а уже при заинтересованности инвестора к данному проекту, предоставить ему полный план.

2. Бизнес-план должен составляться четко и грамотно. В его содержании все должно быть понятно, доступно и нечего лишнего. По внешнему виду и качеству содержания судят о компетенции предпринимателя.

3. Нужно объективно оценить бизнес-план. Все члены предпринимательского коллектива должны ознакомиться с планом. Все финансовые расчеты должны пройти проверку у главного бухгалтера. Все пункты бизнес плана должны пройти тщательную проверку на наличие ошибок, ни один потенциальный инвестор не должен усомниться в его точности.

4. Вся структура Бизнес-плана должна разделяться на разделы. В нем обязательно должны быть указаны цели и задачи предпринимательства. Составление бизнес плана должно быть направлено на простоту в его изучении. Что бы любой будущий партнер или инвестор мог легко ознакомиться с его разделами и отыскать все, интересующие его, части. Так же рекомендуется использовать, графики, таблицы, диаграммы и другие наглядные примеры.

Единой структуры бизнес-плана не существует. Но постепенно сложилась его типовая структура, состоящая из введения (резюме) и основных разделов.

Для получения прибыли представим бизнес-план по открытию станции технического обслуживания.

Внедрение проекта кроме таких социально значимых факторов как создание рабочих мест и формирование дополнительного потока денежных средств в бюджет, внесет свой вклад в улучшение общего уровня оказания работ по техническому обслуживанию автомобилей.

Важнейшим из условий, гарантирующих успех данного проекта, является ряд преимуществ, с помощью которых предприятие планирует занять одно из ведущих мест на рынке услуг автосервиса города Красноярск, в том числе за счет осуществления грамотной маркетинговой политики, использования конкурентных преимуществ и благоприятных внешних факторов:

- высокая доля и продолжающийся рост числа легковых автомобилей.
- увеличение машин в городе (по статистике, на сегодняшний день Красноярск занимает второе место после Владивостока по числу автомобилей на душу населения. Прирост количества транспорта в городе - 15-20% в год).
- рынок находится на стадии роста – по сегодняшний день на станциях технического обслуживания существует запись и очереди;
- состояние дорожной сети. Дорожная сеть региона не соответствует уровню развития автомобильного парка региона, что приводит к увеличению аварийности и ускорению износа автомобиля и, как следствие, к необходимости в более частом ремонте;

- налаженные связи с поставщиками автозапчастей;
- ненасыщенность рынка. В регионе налицо явный недостаток станций автосервиса, предоставляющих качественные услуги по обслуживанию быстро растущей группы автомобилей – иномарок и новых российских моделей, т.е. СТО комплексного типа.

Расчёты показали:

- период окупаемости – $PB = 2421,54/6058,8 = 4$ месяца.
- средняя норма рентабельности – $ARR = (6058,8 - 2421,5/2421,5) \cdot 100\% = 150,2\%$.
- чистый дисконтированный (приведенный) доход = 3904,26 тыс. руб.;
- индекс прибыльности – $PI = (3904,26/(1+0,09)) / 2421,54 = 1,48$.

Таким образом, мы видим, что проект является эффективным, срок окупаемости составит 4 месяца, денежный поток от реализации проекта составит 3904,26 тыс. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрютина, М. С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: учебник / М. С. Абрютина, А. В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2013. – 290 с.
2. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 290 с.
3. Басовский, Л. Е. Экономический анализ: учебник / Л. Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 2015. – 224 с.
4. Бланк, И. А. Управление денежными потоками: учебное пособие / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2013. – 752 с.
5. Бланк, И. А. Управление финансовыми ресурсами: учебник / И. А. Бланк – М.: Омега-Л, ООО «Эльга», 2014. – 768 с.
6. Бочаров, В. В. Корпоративные финансы: учебное пособие для вузов / В. В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
7. Бочаров, В. В. Финансовый анализ: учебное пособие / В. В. Бочаров. – СПб: Питер, 2015. – 240 с.
8. Буряковский, В. В. Финансы предприятий: учебник / В. В. Буряковский. – М.: Юнити, 2014. – 395 с.
9. Васильева, Л. С. Финансовый анализ предприятия: учебник / Л. С. Васильева. – М.: Кнорус, 2013. – 544 с.
10. Володина, А. А. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник / А. А. Володина. – М.: Инфра-М, 2014. – 510 с.
11. Губин, В. Е. Анализ финансово–хозяйственной деятельности: учебник / В. Е. Губин. – М.: Форум, 2013. – 336 с.
12. Ефимова, О. В. Как анализировать финансовое положение предприятия: монография / О. В. Ефимова. – М.: ИНФРА-М. 2015. – 236 с.
13. Казак, А. Ю. Финансовая политика хозяйственных субъектов: проблемы разработки и внедрения: научное издание / А. Ю. Казак. – Екатеринбург: АМБ, 2015. – 412 с.

14. Карелин, В. С. Финансы корпораций: учебник / В. С. Карелин. – М.: Дашков и К, 2014. – 619 с.
15. Ковалёв, В. В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно–практическое пособие / В. В. Ковалев. – М.: Проспект, 2014. – 333 с.
16. Ковалёв, В. В. Финансы организаций (предприятий): учебник / В. В. Ковалев. – М.: Проспект, 2013. – 223 с.
17. Ковалева, А. М. Финансы фирмы: учебник / А. М. Ковалева, М. Г. Лапуста, Л. Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 521 с.
18. Когдиенко, В. Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учебное пособие / В. Г. Когдиенко, М. В. Мельник, И. Я. Быковников. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 471 с.
19. Колчина, Н. В. Финансы организаций (предприятий): учебник / Н. В. Колчина. – М.: Юнити – Дана, 2013. – 383 с.
20. Комплексный экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н. В. Войтоловский, А. П. Калинина, И. И. Мазурова; Под ред. А. П. Калининой – СПб: Питер, 2013. – 576 с.
21. Косов, А. В. Финансовое планирование. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / А. В. Косов. – М.: МИИГАиК, 2013. – 156 с.
22. Маркова, В. Д. Кравченко Н. А. Бизнес – планирование. – Новосибирск: ЭКОР, 2013. – 125 с.
23. Макарьева, В. И. Анализ финансово- хозяйственной деятельности организации/В. И. Макарьева, Л. В. Андреева. - 2-е изд. перераб. и доп. М.: Финансы и статистика 2014. - 304с.
24. Марченкова, И. Н. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации для детализованной оценки показателей финансового состояния хозяйствующего субъекта / И. Н. Марченкова // Экономический анализ: теория и практика. – 2012.- № 5 – с. 15-17 53

25. Новодворский, В. Д. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: учебное пособие / В. Д. Новодворский; Под.ред. проф. В. Д. Новодворского. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 464 с.

26. Орлова, Б. Р. Бизнес - план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании. – М.: Омега-Л, 2013. –155 с.

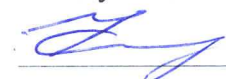
27. Попов, В. М., Ляпунов С. И. Сборник бизнес-планов с рекомендациями и комментариями. – М. : Кнорус, 2014. – 335 с.

28. Попов, К. Н. Как разработать бизнес - план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2014. –384 с.

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



С. И. Улина

подпись

« 21 » июня 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

Разработка проекта по открытию автосервиса

Руководитель



подпись, дата

доцент, канд. экон. наук И. Ю. Москина

Выпускник



подпись, дата

К. К. Гурин

Красноярск 2018